

Роздільний вплив наведених чинників на зміну рівня рентабельності праці пропонується розраховувати за такими формулами:

$$\Delta\rho_y = \rho_0 \times (I_y - 1);$$

$$\Delta\rho_d = \rho_0 \times I_y \times (I_d - 1);$$

$$\Delta\rho_t = \rho_0 \times I_y \times I_d \times (I_t - 1);$$

$$\Delta\rho_w = \rho_0 \times I_y \times I_d \times I_t \times (I_w - 1);$$

$$\Delta\rho_f = \rho_0 \times I_y \times I_d \times I_t \times I_w \times (I_f - 1),$$

де $\Delta\rho_y$, $\Delta\rho_d$, $\Delta\rho_t$, $\Delta\rho_w$, $\Delta\rho_f$ – відповідно величина впливу чинників "У", "Д", "т", "W" і "f" на загальну зміну рівня рентабельності праці (персоналу) за аналізований період; I_y , I_d , I_t , I_w , I_f – відповідно індекси чинників "У", "Д", "т", "W" і "f".

Розглянута методика розрахунку і факторного аналізу показника рівня рентабельності праці (персоналу), на наш погляд, в певній мірі покращить якість економіко-аналітичної роботи підприємства і буде корисною при обґрунтуванні управлінських рішень.

1. Костирко Р.О. Фінансовий аналіз. – Х.: Фактор, 2007. – 784 с.

2. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства. – К.: Знання, 2004. – 654с.

Отримано 01.08.2012

УДК 313.101.3

Л.В.ОБОЛЕНЦЕВА, канд. екон. наук, Є.В.ПОПОВА

Харківська національна академія міського господарства

ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ТЕОРІЙ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ У ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Досліджується сутність змістовних та процесуальних мотиваційних теорій. Вивчено їх постулати, спільне та відмінне, взаємозв'язок між теоріями. Розглянуто можливість застосування мотиваційних теорій у практичній діяльності підприємств.

Исследуется сущность содержательных и процессуальных мотивационных теорий. Изучены их постулаты, общие и отличительные черты, взаимосвязь между теориями. Рассмотрена возможность использования мотивационных теорий в практической деятельности предприятий.

The article is devoted to the research of the essence of content and process motivation theories. The postulates, common and different features and the link between the theories are studied. The possibility of the use of motivational theories in practical activity is examined.

Ключові слова: мотиваційна теорія, фактор мотивації, мотиватор.

Актуальність обраної теми обумовлюються тим, що для здійснення якісного та динамічного розвитку індустрії гостинності необхідним є наукове обґрунтування системи мотивації майбутніх працівників даної сфери, яке б сприяло підвищенню конкурентоспроможності в галузі,

інтеграції вітчизняних підприємств та її об'єднань до світового простору. Для розробки зазначеної системи необхідно сформувати зацікавленість кожного працівника у власній високопродуктивній праці, досягненні максимальної результативності та ефективності на своєму підприємстві, розуміння власної причетності до вирішення тактичних та стратегічних завдань. Та беручи до уваги те, що засоби матеріального стимулювання не здатні забезпечити необхідний рівень мотивації усіх працівників та підтримувати його протягом тривалого часу, необхідним стає дослідження взаємозв'язку матеріальних та нематеріальних факторів мотивації та стимулювання відповідно.

При дослідженні мотиваційних теорій та їх впливу на мотивацію персоналу було розглянуто наукові результати Е. Власової, В. Кусакіна, В. Дорошева, К. Нефедової, Г. Осовської [1- 4, 6] та інших, де переважно було подано оцінки та рекомендації щодо питань мотивації робітників певної галузі. Проте ще не вивчено, які ж існують особливості мотивації у сфері гостинності в Україні.

Метою даної статті є дослідження найвагоміших мотиваційних теорій, їх здобутків і недоліків та можливість їхнього використання у практичній діяльності. Тобто, завдання полягає у знаходженні способу перетворення теоретичних знань з мотивації персоналу у практичний інструмент, придатний до використання управлінським персоналом для мотивації своїх підлеглих.

Перш за все необхідно навести стислу характеристику та головні постулати різних теорій мотивації, що здобули найбільшого впливу та поширення, виділити характеристики, що є спільними, а також відмінності, що зумовлюють створення різних поглядів на питання мотивації.

Змістовні теорії мотивації ґрунтуються на класифікації (ідентифікації) потреб людей, що спонукають їх до дій. Таким чином, менеджер, знаючи потреби підлеглих, здатен створити умови для їх задоволення у разі забезпечення працівниками досягнення цілей організації.

1. Теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу, головними тезами якої є:

- потреби людини мають ієрархічну структуру (відому як "піраміда потреб Маслоу"): фізіологічні потреби, потреби у безпеці, потреби у належності, потреби у повазі, потреби у самореалізації;
- поведінка людини визначається найсильнішою на даний момент потребою;
- найсильніша потреба визначає поведінку людини до моменту її задоволення;
- за одночасного існування кількох сильних потреб домінують потреби нижчого рівня [6].

2. Теорія існування, зв'язку і зростання Клейтона Альдерфера (модель ERG – Existence, Relatedness, Growth). К. Альдерфер запропонував спрощену структуру мотиваційної піраміди потреб А. Маслоу, виділивши лише три групи потреб: потреби існування (Existence), потреби у соціальних зв'язках (або соціальні) (Relatedness), потреби особистого росту (Growth). На відміну від Маслоу, Альдерфер стверджував, що потреби у задоволенні потреб того чи іншого рівня можуть відбуватись не тільки знизу догори піраміди, але й у зворотному напрямку. У своїй теорії Альдерфер намагався встановити зв'язок між задоволенням потреб та їх активізацією, внаслідок чого їм були виведені сім принципів:

- 1) чим менше задоволені потреби існування, тим сильніше вони проявляються;
- 2) чим слабше задоволені соціальні потреби, тим сильніше дія потреб існування;
- 3) чим повніше задоволені потреби існування, тим активніше заявляють про себе соціальні потреби;
- 4) чим менше задоволені соціальні потреби, тим сильніше стає їх дія;
- 5) чим менше задоволені потреби особистого росту та самореалізації, тим сильнішими стають потреби соціальні;
- 6) чим краще задоволені соціальні потреби, тим більше активуються потреби особистого росту;
- 7) чим менше задоволені потреби особистого росту, тим більше вони себе проявляють [2].

Отже, Альдерфер намагався уникнути негнучкості моделі Маслоу, демонструючи, що порядок актуалізації потреб може бути іншим, ніж вказував останній.

3. Теорія потреб Девіда МакКлелланда. З розвитком економічних відносин та вдосконаленням управління значна роль в теорії мотивації відводиться потребам більш високих рівнів. Американським вченим було виділено наступні три види потреб: потреби в успіху, потреби у владі, потреби у належності [3].

Висновки, що зробив МакКлелланд, можна звести до наступного: люди з високим рівнем потреби в успіху здатні досягти значних результатів у підприємницькій діяльності, проте висока потреба успіху не є обов'язковою рисою гарного менеджера. А ось потреби в належності і у владі тісно пов'язані з успіхом у управлінні – при цьому у ефективних менеджерів відзначено високий рівень потреби у владі і значно нижчий – у належності. Для підвищення продуктивності роботи організації необхідно стимулювати потреби в успіху (досягненнях).

4. Теорія мотиваційної гігієни Фредеріка Герцберга. За цією теорією було виділено ті фактори, що спонукають людину до високопродуктивної праці або "дійсні мотиватори" та ті, що здатні викликати незадоволення у процесі роботи – "гігієнічні" (таблиця).

Дійсні та гігієнічні фактори в теорії Ф. Герцберга

Дійсні мотиватори	Гігієнічні фактори
Визнання заслуг працівника	Заробітна плата
Змістовність праці	Умови праці
Досягнення в роботі	Соціально-трудова політика фірми
Високий ступінь відповідальності	Міжособисті стосунки в колективі
Просування службою	Ступінь контролю з боку керівника
Можливості творчого та ділового зростання	Ставлення безпосереднього керівника

Ф. Герцберг зауважував, що гігієнічні фактори не здатні мотивувати до праці – навіть якщо вони є задоволеними, то у працівника формується нейтральне ставлення до роботи. Для того, щоб працівники були зацікавлені до виконання роботи більш ефективно, керівникові (менеджеру) потрібно спиратись на мотиваційні фактори [1].

Процесуальні теорії мотивації. Ця група теорій не протиставляється змістовним теоріям, оскільки не заперечує вагу потреб для працівника, але наголошує, що поведінку працівника в організації обумовлюють сприйняття працівником конкретної ситуації, його очікування щодо ситуації та оцінка можливих наслідків обраного типу поведінки.

1. Теорія очікувань Віктора Врума. Головним посиленням цієї теорії є: мотивація працівника досягається винагородженням. При цьому слід враховувати три взаємопов'язані фактори, що витікають один з одного.

1) Існує суттєвий зв'язок між затратами праці і досягнутими результатами (З-Р). Якщо такий зв'язок порушено, мотивація слабшає. Це перш за все говорить про те, що працівник не відчуває змоги виконати поставлені завдання через брак кваліфікації, здібностей майстерності.

2) Реальність отримання винагороди (Р-В). Якщо працівник певен, що його робота буде оцінена належним чином і він отримає винагороду – його мотивація росте.

3) Цінність винагороди (В-Ц), або валентність, як міра пріоритетності, що вимірюється від абсолютно позитивного (1.00) до абсолютно негативного (-1.00). Як вже було зазначено у змістовних теоріях – те, що є бажаною винагородою для одних працівників, може не представляти собою великої значущості для інших [6].

Отже, мотивацію кожного окремого працівника можна зобразити за допомогою такого рівняння:

$(З-Р) * (Р-В) * (В-Ц) = \text{Мотивація.}$

2. Теорія справедливості Джона Стейсі Адамса. Особливістю даної процесуальної теорії є те, що вона враховує, що працівник, оцінюючи суб'єктивно співвідношення своїх зусиль та винагороди, порівнює це співвідношення з аналогічним показником інших працівників.

Враховуються чотири "складові": працівник, об'єкт порівняння (інший працівник, що використовується для порівняння), "входи" (індивідуальні особливості працівника, що виділяють його з поміж інших), "виходи" (усі види винагороди, що отримує працівник за виконання роботи). На основі порівняння виникає відчуття: справедливості (рівності) або несправедливості (нерівності). Зауважимо, що відчуття напруження та невдоволення виникає і в тому разі, якщо несправедливість викликана тим, що з точки зору працівника, його винагорода менше ніж у іншого працівника, і в тому випадку, коли його винагорода більша, може виникати відчуття вини. В такому разі способами досягнення справедливості можуть стати:

- 1) зміна входів даного працівника (витрат часу, старанності тощо);
- 2) зміна виходів (прохання про підвищення винагороди);
- 3) зміна ставлення до роботи;
- 4) зміна об'єкту для порівняння;
- 5) зміна коефіцієнту вихід/вхід об'єкта порівняння;
- 6) зміна ситуації (звільнення) [2].

3. Комплексна теорія мотивації – модель Портера-Лоулера. Лайман Портер та Едвард Лоулер об'єднали здобутки теорії очікувань та теорії справедливості, тому з їх точки зору, мотивація є одночасно функцією потреб, очікувань і сприйняття працівниками справедливої винагороди. П'ять основних ситуаційних факторів, що фігурують у моделі Портера-Лоулера:

- витрачені працівником зусилля;
- сприйняття;
- отримані результати,
- винагорода;
- ступінь задоволення [5].

Підсумовуючи здобутки цієї моделі, було виявлено, що результати-вна праця приводить до задоволення, а не навпаки. А також зазначено, що мотивація не є простим елементом, оскільки для забезпечення її ефективності необхідно поєднати зусилля, здібності працівника, результати його праці, винагороду та задоволення у єдину систему.

4. Теорія постановки цілей Едвіна Локка. Центральним принципом цього мотиваційного підходу є положення про цілеспрямованість людської поведінки: працівники ставлять перед собою задачі та мають мо-

тивацію до їх виконання, оскільки досягнення цілей винагороджується. П'ять основних принципів даної теорії полягають у наступному:

- 1) Ціль повинна бути конкретною.
- 2) Рівень складності задач повинен знаходитись в діапазоні від середнього до високого.
- 3) Працівник повинен прийняти ціль, тобто погодитись зробити спробу для її досягнення.
- 4) Працівник повинен шляхом зворотного зв'язку отримувати інформацію щодо свого просування до цілі.
- 5) Ситуація, коли працівник сам приймає участь у постановці задач є бажанішою, ніж коли йому вказують певні цілі [4].

Таким чином, дана теорія розрахована на вмотивованих працівників, що здатні досягти більшого за умов прийняття активної участі у постановці цілей та отримання оцінки результатів своєї діяльності у процесі виконання завдань.

Тобто розглядаючи найвагоміші досягнення з дослідження мотивації, стає зрозумілим, що жодна з теорій не здатна відтворити усю парадигму такого явища, як мотивація людей до праці. Отже, для найповнішого розуміння природи мотивації слід вивчати мотиваційні теорії у їх поєднанні, об'єднуючи усі знання у єдину систему.

Вагомий внесок зробили сучасні британські вчені Шейла Річі та Пітер Мартін, які задля того, щоб теоретичні знання найкращим чином використати у практичній діяльності для мотивації персоналу, обробили мотиваційні теорії А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. МакКлелланда, В. Врума та інших та розробили Мотиваційний профіль. Він представляє собою тест, що характеризує вплив 12 факторів на мотивацію працівника. Цими факторами є:

- 1) потреба у високому прибутку, матеріальній винагороді та матеріальних благах;
- 2) потреба у комфортних фізичних умовах праці;
- 3) потреба у структуруванні роботи, зворотному зв'язку щодо власної роботи, зниження ступеня невизначеності, пов'язаного з роботою;
- 4) потреба у соціальних контактах: на рівні поверхневого спілкування з широким колом людей;
- 5) потреба у стійких тривалих відносинах: у тісних зв'язках з невеликою кількістю людей;
- 6) потреба у визнанні заслуг та зворотному зв'язку (відклик щодо своєї роботи): потреба у суспільній значущості;
- 7) потреба у досягненнях та у постановці собі зухвалих цілей;
- 8) потреби у впливовості та встановленні контролю над іншими;

- 9) потреба у різноманітті та змінах, тобто бажання постійно відчувати стимулюючий інтерес;
- 10) потреба у допитливості, креативності та широті поглядів;
- 11) потреба у самостійності, незалежності та самовдосконаленні своєї особистості;
- 12) потреба в роботі, що від початку є цікавою та корисною для суспільства [7].

Таким чином, мотиваційний профіль Ш.Річі та П. Мартіна дає змогу виділити суб'єктивні фактори мотивації, що домінують у сприйнятті тим чи іншим працівником. Даний перехід від теорії мотивації до практики визначення мотиваторів окремої особистості надає змогу використовувати його як у практичній діяльності менеджерів, так і для вивчення більш вузьких тем у мотивації, наприклад, вивчення взаємозв'язку обраної професії та домінуючих мотиваторів, або віку, досвіду роботи та зміни мотиваційних факторів.

Проведене дослідження дає змогу стверджувати, що змістовні та процесуальні мотиваційні теорії розглядають різні аспекти мотивації, а тому не суперечать одна одній, а лише розкривають сутність поняття мотивації з різних сторін, чим підкреслюють багатогранність процесу мотивації. Важливим є і те, що змістовні теорії доповнюють одна іншу таким же чином, як і процесуальні – неможливо обрати одну змістовну чи одну процесуальну теорію для пояснення мотивації працівника через сукупність його потреб та очікувань щодо результатів його діяльності. Але для використання здобутків мотиваційної теорії у практичній діяльності є можливість використовувати мотиваційний профіль Ш.Річі та П.Мартіна, які об'єднали дослідження найвагоміших факторів мотивації з різних теорій. Таким чином, керівники отримали змогу реально оцінити вплив мотиваційних факторів на кожного окремого працівника.

Питаннями для подальших досліджень є специфіка факторів мотивації працівників окремої галузі. Тобто, чи можна стверджувати, що є певні мотиватори, які є особливо важливими для працівників, наприклад, готельного господарства та туристичної діяльності. Надалі цю тему можна буде звузити, розглядаючи гендерні особливості, та розрізняючи працівників на певних стадіях кар'єрного росту – щоб побачити сутність змін мотивації, пов'язаних не з віком, а з професійними досягненнями. Детальні дослідження глибинних мотивів змогли б визначити професійну придатність працівника на певну посаду, участь у командних проектах та інше.

1.Власова Е. Система мотивации: как привлечь и удержать [Электронный ресурс] / Е.Власова, Т.Копаческая // Управление персоналом. – 2010. – №8. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?2402>.

2.Нефедова К. Мотивация или мотивирование? Вот в чем вопрос! [Электронный ресурс] / К. Нефедова // Управление персоналом. – 2008. – №17. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1728>.

3.Кусакин В. Многоуровневая система мотивации персонала [Электронный ресурс] / В. Кусакин // Управление персоналом. – 2008. – №11. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1626>.

4.Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту / Навчальний посібник // К.: «Кондор», 2006. – 664 с.

5.Друкер П. Практика менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://financepro.ru/management/4088-piter-f.-druker-praktika-menedzhmenta.html>.

6.Дорошев В.И. Введение в теорию маркетинга [Электронный ресурс]. – М.: ИНФРА-М 2000. – Режим доступа: <http://bibliotekar.ru/marketing-3/index.htm>.

7.Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е.А. Климова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с. – (Серия "Зарубежный учебник").

Отримано 16.10.2012

УДК 658.147:659.127.6:69

К.А.МАМОНОВ, канд. экон. наук

Харківська національна академія міського господарства

СТЕЙКХОЛДЕРНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРОВАНОГО УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БРЕНДУ БУДІВЕЛЬНИХ КОРПОРАТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Обґрунтовано теоретико-методичні положення щодо визначення стейкхолдерної моделі інтегрованого управління капіталом бренду будівельних корпоративних підприємств. Запропоновані напрями й розроблено стейкхолдерну модель інтегрованого управління капіталом бренду.

Обоснованы теоретико-методические положения относительно определения стейкхолдерной модели интегрированного управления капиталом бренда строительных корпоративных предприятий. Предложены направления и разработана стейкхолдерная модель интегрированного управления капиталом бренда.

Theoretiko-methodical positions are grounded in relation to determination of stakeholders model-integrated case the capital of brand of build corporate enterprises frame. Directions are offered and a stakeholders model-integrated case the capital of brand frame is developed.

Ключові слова: капітал бренд, стейкхолдерна модель, інтегроване управління капіталом бренду, будівельні корпоративні підприємства.

Функціонування будівельних корпоративних підприємств на сучасному етапі економічних перетворень характеризується гальмуванням темпів розвитку, зниженням основних показників діяльності, суттєвими диспропорціями та дисбалансами. В таких умовах важливе значення має використання інструментарію, який дозволить вирішити представлені проблеми. У цьому контексті, запропоновано використовувати бренд комунікації, в яких основна увага фокусується на забезпеченні розвитку капіталу бренду.